Management à temps partagé

Le temps partagé, qui ne cesse de se développer et qui est apparu il y a une dizaine d'années, est une autre façon de vivre l'emploi en associant flexibilité et sécurité. Initié au départ au niveau du secteur agricole, ce type d'emploi concerne désormais les autres secteurs d'activité, ainsi que l'ensemble des fonctions de l'entreprise et peut même être utilisé dans le cadre du poste de Directeur Général.

L'emploi à temps partagé se développe à travers les groupements d'employeurs (GE), qui sont généralement implantés à l'échelle d'un arrondissement, plutôt en zone rurale et dans les villes moyennes. Le salarié est employé sur un contrat de travail à durée indéterminée et il intervient dans plusieurs structures, en général deux.

Les groupements d'employeurs représentent un « carré magique » et font gagner :

« Groupements d'employeurs – mode d'emploi », de Franck DELALANDE et Lionel BUANNIC aux Editions d'Organisation

. *Les entreprises*

Une entreprise qui ne peut embaucher un salarié à temps complet peut bénéficier par ce biais d'une ressource à temps partagé, qui sera mise à disposition par le groupement, lequel recense parmi ses adhérents l'ensemble des heures disponibles pour constituer un temps complet.

. *Les salariés*

Ils peuvent obtenir un emploi en CDI et à temps complet avec un seul bulletin de salaire en partageant leur journée, leur semaine ou l'année entre plusieurs entreprises qui sont adhérentes au groupement.

. *Les territoires*

Ils permettent de créer des emplois et participent au développement économique et à l'innovation de certaines zones.

. *Les groupements d'employeurs*

Un groupement est le reflet de ses adhérents, de ses salariés, de son territoire, mais également de sa propre équipe et il facilite l'émergence de nouveaux réseaux.

Les groupements d'employeurs ont été institués par la loi n° 85-772 du 25 Juillet 1985, ils bénéficient du statut associatif et les adhérents sont solidairement responsables.

Le travail à temps partagé d'un salarié est caractérisé par plusieurs spécificités en matière de management :

. *L'adaptabilité pour le salarié*

Celui-ci doit lorsqu'il a achevé son activité pour une de ses entreprises, s'adapter à un nouvel environnement et il sera confronté à d'autres problématiques. Il faut ainsi momentanément oublier certains dossiers pour se consacrer à d'autres, sans pour autant pouvoir toujours déléguer dans sa première entreprise.

. *La disponibilité*

Il est nécessaire de faire preuve de disponibilité lorsque l'on est en activité au sein de l'une des entreprises et cela nécessite la mise en place d'une organisation appropriée.

. *La confidentialité*

Cela fait partie intégrante de l'état d'esprit dans lequel le salarié doit évoluer, même si le formalisme peut prendre le relais dans certains cas, avec la mise en place de clauses spécifiques. En contrepartie, pour certains aspects qui ne relèvent pas du domaine de la confidentialité, l'autre entreprise peut en bénéficier.

. *L'accompagnement du salarié*

Le salarié fera l'objet d'un accompagnement particulier sur le plan formation avec :

L'aspect adaptabilité ;

La connaissance de soi ;

La communication.

. *Le lien*

L'intérêt de créer une réelle relation (qualitative) entre le salarié et le groupement et de développer une culture d'entreprise au sein même du groupement, le salarié n'étant pas totalement intégré dans les entreprises au sein desquelles il intervient.

Ce lien peut se traduire avec divers outils entre le salarié et le groupement :

La représentation salariale avec les instances représentatives du personnel : CE, … ;

Le sentiment d'appartenance avec le journal d'entreprise, l'INTRANET, …

. *Le partage privé / public*

Le temps partagé peut également permettre à certaines collectivités territoriales de gérer des activités saisonnières dont elles assurent le pilotage et ce, en jouant la complémentarité avec le secteur privé.

Le salarié du groupement interviendra ainsi dans des structures du public et du privé, dans le cadre d'un même emploi.

On peut enfin préciser que le temps partagé a également ses limites, ses inconvénients et il n'est pas forcément adapté à tout individu. Celui-ci requiert de réelles qualités sur le plan adaptabilité et il n'est pas toujours connu et reconnu. Il faut effectivement souvent expliquer ce que l'on fait ; on est employé en CDI, mais on partage son temps entre plusieurs entreprises, sans être pour autant un consultant.